

学校编码: 10384

分类号密级

学号: K200714046

UDC

厦门大学

硕士学位论文

JA 广州公司

施工班组员工离职问题对策研究

The Countermeasure Research on the Employees Turnover
of JA Guangzhou Company's Construction Team

张兆明

指导教师姓名: 詹虹副教授

专业名称: 企业管理

论文提交时间: 2014 年 10 月

论文答辩日期: 2014 年 12 月

学位授予日期: 2014 年 月

答辩委员会主席

评阅人

2014 年 12 月

JA 广州公司施工班组员工离职问题对策研究

张兆明

指导教师: 詹虹副教授

厦门大学

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名): 张兆明

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

☒ 1.经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

☐ 2.不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：张兆明

2014 年 12 月 13 日

摘 要

随着全面改革的不断深入，建筑施工企业的管理体制、管理环境和管理对象都发生了相应的变化。建筑企业施工人员这一原本供大于求的人才群体，也在建筑行业竞争加剧、城乡收入差距缩小、市场信息共享趋于便利等因素的影响下，呈现了逐步紧缺的趋势，施工人员的离职问题也进一步凸显。建筑施工企业作为劳动密集型企业，如何防止施工班组人员的大比率离职，已成为必须要解决的紧迫问题之一。

JA 广州公司作为一家私营建筑企业，正面临外部市场竞争和施工人员流失的双重压力。研究分析施工人员的离职原因，总结人员离职的特点和规律，进而提出对策建议，以加强人员离职的预防和管控，是该公司施工班组人力资源管理的当务之急。鉴于此，本文首先对建筑企业离职问题进行了概念界定和研究评述，然后分析了 JA 广州公司施工班组员工离职的基本情况和初步原因，进而利用问卷调查数据对影响员工离职的各类因素作了深入分析，最后笔者根据调查结果和公司实际提出了对策建议。

通过实证研究分析，本文希望达到以下两个目标：一是分析查找影响 JA 广州公司施工班组员工离职的影响因素；二是为解决 JA 广州公司施工班组员工离职问题提供对策方案。

关键词：建筑企业；员工离职；对策研究

ABSTRACT

With the further reform,the management system, the management environment and the management object has changed accordingly.As competition intensifies in construction industry,and the income gap narrows between urban and rural areas, and the market tends to facilitate information sharing,there was a gradual shortage trend of the construction team staff.As a labor-intensive enterprises,construction enterprises must to prevent the construction team staff turnover ratio.

As a private construction enterprises,JA company is Facing the double pressure of external market competition and the construction personnel loss.A pressing matter of the moment for the company is to analysis leaving reason of construction personnel, summarize the characteristics and regularities of employees turnover,then strengthen the prevention and control of staff turnover.Consequently,after defining the connotation and commentating the current research situation,then analyzes JA Guangzhou company construction team staff basic situation and initial reasons for turnover.Next, have a further analysis using survey data of all kinds of factors affecting employee turnover.Finally, some countermeasures are put forward from the to the survey results and the company's actual.

Based on the demonstration and theoretical analysis,this paper hopes to achieve the following two objectives.One is to analyze and summarize the reasons for the JA Guangzhou company construction team employees turnover.The two is to Provide the strategy solution to JA Guangzhou company construction team employee turnover.

Key words:Construction Enterprises;Employees Turnover;Countermeasure Research

目 录

第一章 绪论.....	1
第一节 选题背景.....	1
第二节 选题意义和研究方法.....	1
第三节 研究内容和结构.....	2
第二章 概念界定和研究综述.....	5
第一节 概念界定.....	5
第二节 建筑企业施工班组员工离职问题研究综述.....	8
第三章 JA 广州公司施工班组员工离职问题初步分析.....	14
第一节 JA 广州公司施工班组的基本情况.....	14
第二节 JA 广州公司施工班组员工的离职现状.....	15
第四章 JA 广州公司施工班组员工离职原因调查和分析.....	22
第一节 研究设计.....	22
第二节 数据处理与结果分析.....	27
第三节 调查分析结论.....	40
第五章 对策建议.....	41
第一节 对策建议的基本原理.....	41
第二节 对策建议的设计原则.....	42
第三节 对策建议的具体措施.....	43
第六章 研究不足与展望.....	50
参考文献.....	52
附 录.....	53
致 谢.....	55

CONTENST

Chapter 1	The Introduction.....	1
Section 1	Background of Research.....	1
Section 2	Significance and Methods of Research.....	1
Section 3	Framework of Research.....	2
Chapter 2	The Definition and Review of Relevant Research.....	5
Section 1	The Definition of Relevant Concept.....	5
Section 2	The Research Review of Construction Team Employee Turnover	8
Chapter 3	The Preliminary Analysis of JA Guangzhou Company Construction Team Employee Turnover.....	14
Section 1	The Basic Situation of JA Company Construction Team.....	14
Section 2	The Current Situation of JA Company Construction Team Employee Turnover.....	15
Chapter 4	The Investigation and Analysis of Reasons for JA Guangzhou Company Construction Team Employee	22
Section 1	Research Design.....	22
Section 2	Analysis and Discussion of the Data.....	27
Section 3	Results of survey.....	40
Chapter 5	Countermeasures and Suggestions	41
Section 1	The Main Theory of Countermeasures and Suggestions.....	41
Section 2	The Design Discipline of Countermeasures and Suggestions.....	42
Section 3	The Specific Measures of Countermeasures and Suggestion.....	43
Chapter 6	Research Insufficient and Prospect.....	40
Appendix.....		52
References.....		53
Acknowledgements.....		55

第一章 绪论

第一节 选题背景

改革开放的持续深入，我国的企业在享受发展带来的机遇和财富的同时，也面临多方面的挑战。这种挑战既来自外部的激烈市场竞争环境，也来自企业管理理论的不断更新。建筑施工企业作为改革开放的最大受益者之一，其充足发展一方面固然是整个社会经济发展的结果，但不可否认的是，充足的廉价劳动力也是其能发展壮大关键因素之一。然而，随着地区与地区之间、城市与乡镇之间收入差距的不断缩小，民众在工作选取、收入分配、生活方式等方面的价值观念转变，建筑施工人员原本供大于求的整体需求状况正朝相反的方向发展。这样一方面提高了建筑企业用工成本，另一方面也使建筑施工人员离职问题进一步凸显出来。

JA 广州公司作为一家私营建筑施工企业，原本只需把工作重心放在如何承接项目上，然而随着建筑施工人员离职问题的日趋严重，使其不得不在建筑施工人员的招聘和保留上花费更多的成本和精力。与国有企业相比，在工程项目缺乏连续性的现实情况下，JA 公司不可能长期保有固定的施工队伍，而工期、成本等又要求公司自项目开始，必须稳定地维持一支建筑施工队伍，以确保工程项目的顺利开展。因此，如何降低项目施工过程中一线施工人员的离职率，从而降低公司的整个人力成本，特别是防止出现因工期延误而造成的违约问题，是 JA 公司目前非常紧迫的问题之一。

第二节 选题意义和研究方法

一、选题意义

从理论层面上来说。国外学者，特别是西方学者，最早在 20 世纪初就开始了员工离职问题的相关研究。国内学者关于员工离职问题的研究相对较晚，目前还没有形成具有代表性和权威性的离职研究模型，主要还是以某一行业或某一行业员工的实证研究为主，且对于建筑企业施工班组员工这一具体类别员工的研究非常之少。JA 广州公司作为从事土木建筑施工的企业代表之一，其施工班组员工相对于其他行业，乃至其它类型建筑行业的员工都有非常明显的区别。在建筑施工人员市场

由供过于求朝供不应求发展的情况下，加强建筑企业施工班组员工离职问题的研究，将有利于完善整个员工离职问题的理论体系。

从现实需要上来说。JA 广州公司目前的员工离职问题相对严重，通过与其他从事建筑施工的企业领导者交谈也可以发现，班组员工的离职问题同样困扰着他们。本文通过对 JA 广州公司施工班组离职因素的分析研究，然后结合分析结果和公司实际提出具体的对策建议，以期有效地遏制员工进一步离职的现象。这样不仅对 JA 广州公司的管理者具有现实意义，对其它从事土木建筑施工的中小型私营建筑企业就如何防范班组员工离职同样具有一定的借鉴和参考意义。

二、研究方法

本文从离职问题的概念界定和相关研究论述入手，首先对 JA 公司的员工离职进行了初步分析，随后利用问卷调查数据对影响 JA 公司施工班组员工离职的因素进行了深入分析，最后提出了相应的对策建议。

（一）文献资料法

本文运用文献分析的方法，认真搜集、阅读了大量建筑企业员工离职问题研究方面的资料。通过对这些已有的研究进行深入细致地梳理、分析与论述，为论文的撰写提供了基本原则和理论基础。

（二）实证分析法

本文先对 JA 广州公司施工班组员工现有情况进行归纳和总结，然后再根据实际设计了研究模型和调查问卷，最后用 SPSS19.0 软件对调查结果进行了分析，根据分析结果总结提炼了 JA 广州公司施工班组员工离职的影响因素。

第三节 研究内容和结构

全文共分为六个章节：第一章介绍了选题背景、选题意义和研究方法，并对文章的研究结构作了说明；第二章主要对相关概念进行了界定，同时对企业员工离职问题研究进行了评述，进而对本文的研究进行了明确；第三章在对 JA 广州公司施工班组员工的基本情况、员工离职的现状和危害进行概述的基础上，对员工离职的原因进行了初步分析；第四章在第三章分析基础上，设计了 JA 广州公司施工班组员工离职因素的研究模型和调查问卷，并对其中的设计原理、主要因素及采用的统

计方法进行了说明，最后对数据分析结果进行了论述；第五章在总结梳理 JA 广州公司施工班组员工离职原因的基础上提出了相应的对策建议；第六章总结了本文研究的不足之处，并对下一步的研究进行了展望。（论文结构图如图 1-1）

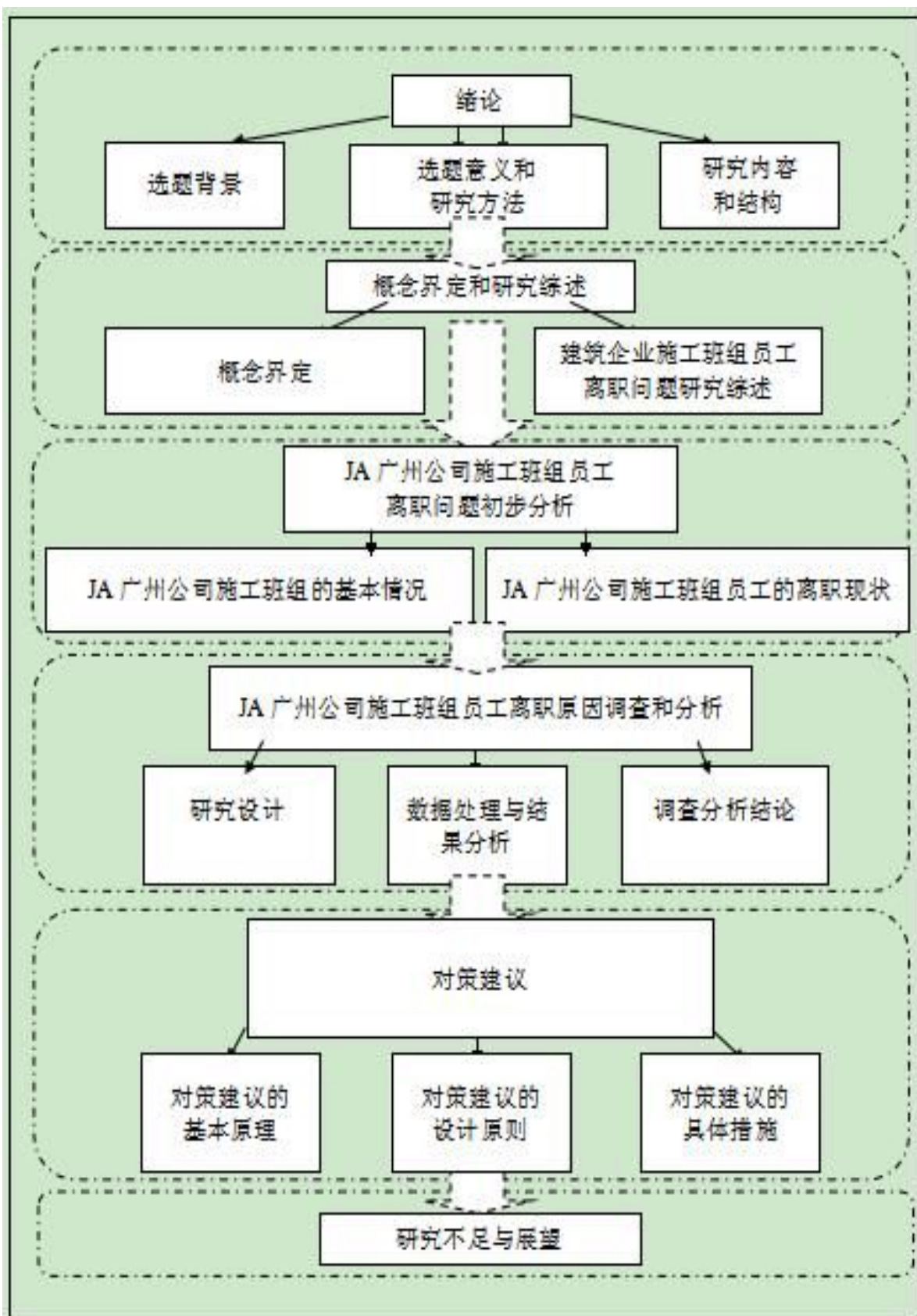


图 1-1：论文结构图

第二章 概念界定和研究综述

第一节 概念界定

一、建筑企业班组

（一）建筑企业

通过对国内外一些文献的考察，我们可以发现关于建筑企业一直有“狭义建筑企业”和“广义建筑企业”两种不同的分类方法。按照传统的统计分类，建筑企业主要从事建筑产品的生产（即施工）活动，因而是狭义的建筑企业；广义的建筑企业的经营范围则涵盖了建筑产品的生产以及与建筑生产有关的所有的服务内容，包括规划、勘察、设计、建筑材料与成品及半成品的生产、施工及安装，建成环境的运营、维护及管理，以及相关的咨询和中介服务等等。^[1]同时，建筑企业按照所有制（经济）形式、改制、规模、专业化性质、主要业务范围等分类方法，又可以细分为不同类型的建筑企业。本文的 JA 广州公司是一家从事房屋和土木工程建筑施工的中小型企业，固然使用的也是建筑企业的狭义定义。

（二）班组

班组是企业根据劳动分工及管理需要，把有关人员按一定的管理制度及产品、工艺的要求所划分的基本作业单元，由相同工种或性质相通、配套协作的不同工种员工组成。^[2]班组的组建一般遵循生产工艺化、对象专业化、混合三个原则，其中生产工艺化原则是指企业集中同类型的工艺设备和同种技能的工人对不同产品进行相同的工艺加工；对象专业化原则是指按照生产某种产品或零部件的需要，集中多种生产设备和不同工种的技术工人，对相同的劳动对象进行不同工艺的加工；混合原则是指生产工艺化原则和对象专业化原则相结合的原则。^[3]JA 广州公司的施工班组目前主要按照生产工艺化原则组建，具体包括铁工班组、水工班组、木工班组等，而文中的施工班组员工指编配在 JA 广州公司不同类别施工班组下的所有员工。

班组是企业不可或缺的组成部分，其地位的重要性体现在以下几个方面：从企业生产经营管理的组织结构看，班组是组织结构中最基本和最基层的元素；从生产经营的过程看，班组是运行链条中的重要环节；从管理的运行来看，班组是企业的基础；从员工的角度来看，班组是员工生产劳动、学习提高的主阵地。

正因为如此,施工班组的员工离职问题才会对 JA 广州公司的生产经营造成极大的影响。

二、离职

(一) 离职的定义

根据布莱克韦尔人力资源管理学百科辞典的定义,员工离职(Employee Turnover)标志着一个人作为一个组织的正式成员身份的终结。学者和专家对离职的定义还可以从广义和狭义两方面来理解,例如 Price(1977)的广义定义:“个体作为组织成员状态的改变”,这个定义所体现的“员工流动性”比较突出,因为在这个定义下,雇员流入组织、晋升、降级、平级调整、流出组织都可以视为员工离职;再比如 Mobley(1982)的狭义定义:“从组织中获取物质收益的个体终止其组织成员关系的过程”,与广义的定义相比,该定义把员工流入组织和组织内部变动这两种情况以及不获取物质利益的员工(比如说志愿者)排除在定义之外。

本文中对离职的定义以 Mobley 的狭义定义作为基础,同时结合 JA 广州公司的实际情况,笔者认为,为更进一步明确个体与组织的关系,将组织关系定义为劳动关系会更明确,因为劳动关系通常指用人单位(企业)与劳动者(员工)之间在运用劳动者的劳动能力,实现劳动过程中所发生的关系。^[4]因此,本文对离职的具体定义为“从组织中获取物质收益的个体终止其与组织劳动关系的过程”。具体地讲,建筑企业班组施工人员离职就是指在各种因素的影响下,从事一线建筑施工班组员工,自愿中断与建筑企业的雇佣关系。此外,考虑到“淡季遣散员工,旺季补招员”是私营建筑企业雇佣员工的一个主要特征,因此本文员工离职研究针对的是公司建筑项目从开始到结束运行这么一个特定时空。

(二) 离职的分类

离职按照不同的角度具有不同的分类,日常管理当中,我们对员工的离职通常按照性别、年龄、岗位、职级、工作表现等因素来进行分类,但在关于离职的学术研究当中,一般将离职进行以下分类:

1、主动离职和被动离职

主动离职和被动离职是学术研究当中最常用的分类方法,两者的区别在于决策由谁作出,其中主动离职的决策由雇员做出,包含主动辞职的各种形式;被动

离职的决策由组织做出，具体形式包括解雇、裁员、减员等。

2、有利离职和不利离职

目前学术界普遍认为离职对组织既可能有利，也可能不利，这种分类方法一般取决于组织对离职员工的评价。Miller(1987)指出，对离职雇员的评价，即对组织可以从三个方面去衡量：一是看离职员工的绩效情况如何；二是看替代离职员工的难易程度；三是看离职员工所在岗位的重要程度。

3、其它分类

此外，还有学者对离职的分类进行了不同解读，如 Dalton(1979)以员工的绩效高低、组织愿意继续雇佣离职员工的意愿、替代离职员工的难易程度为考量，将员工离职分为功能性离职和非功能性离职。Abelson(1986)以自愿、非自愿、可避免、不可避免为因素，将离职划分四类，并对其中的具体离职行为进行了归类。（详见表 2-1）

表 2-1：Abelson 分类法

	自愿	非自愿
可避免	薪资、工作条件、管理方法、工作气 候	免职、解雇、强制性退休
不可避免	结婚、生涯规划、怀孕、照顾家人	生病、死亡

资料来源：张闫丽，《建筑业员工离职因素研究》，2012 年 5 月

笔者认为，员工离职对组织生产经营的影响大小和替代成本的大小在判断和计算上存在较大难度，因此本文中所提到离职泛指主动离职，下文没有说明的离职也默认为主动离职。同时，本文在原因总结和对策建议部分，也参考了 Abelson 的分类方法。此外，通过 JA 公司管理层的沟通，除个体离职外，在建筑施工班组中还有一种集体离职的现象。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库